

УДК 658.012

Т.А. КОБЕЛЕВА, канд.экон.наук, НТУ «ХПИ»

Н.П. ТКАЧЕВА, канд.экон.наук, НТУ «ХПИ»

В.Л. ТОВАЖНЯНСКИЙ, канд.экон.наук, НТУ «ХПИ»

ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Современное состояние развития национальной экономики и повышения её конкурентоспособности связаны, в первую очередь, с повышением конкурентоспособности её хозяйствующих субъектов и, прежде всего, предприятий отрасли машиностроения,, потери которых в ходе экономических реформ оказались наиболее существенными. Успех решения задач по выявлению и формированию конкурентных преимуществ, повышению конкурентоспособности промышленных предприятий в большей мере зависят от уровня разработки методических подходов

по созданию и эффективному функционированию механизма конкурентных преимуществ.

Общие принципы, которые дают конкурентные преимущества производителям, могут быть сведены к следующим положениям:

- ❖ нацеленность всех и каждого работника на действие, на продолжение начатого дела;
- ❖ близость предприятия к клиенту;
- ❖ создание автономии и творческой атмосферы на предприятии;
- ❖ рост производительности благодаря использованию способностей людей и их желанию работать;
- ❖ демонстрация важности общих для предприятия;
- ❖ умение твердо стоять на своем;
- ❖ простота организации, минимум уровней управления и служебного персонала;
- ❖ умение, быть одновременно мягким и жестким. Держать под жестким контролем наиболее важные проблемы и передавать подчиненным менее важные.

Как показывает мировая практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятий. Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества организации являются: концентрация ресурсов фирмы для упреждения действий конкурентов, удерживание инициативы в конкурентной борьбе, обеспечение ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планирования деятельности фирмы на рынке путем обоснования эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами.

Конкурентное преимущество, которым обладают на конкретных рынках различные соперники (конкуренты), является существенным фактором климата, или конкурентной ситуации, на рынке товара. Конкурентное преимущество определяется набором характеристик, свойств товара или марки, который создает для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Превосходство оценивается относительным, сравнительным состоянием, положением организации по отношению к конкуренту, занимающему наилучшую позицию на рынке товара или в сегменте рынка. Оно может быть внешним и внутренним.

Конкурентное преимущество является внешним, если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют «ценность для покупателя» ввиду сокращения издержек или повышения эффективности. Внешнее конкурентное преимущество увеличивает рыночную силу фирмы, т. е. способность фирмы заставить рынок принять цену товара, более высокую, чем у приоритетных (самых опасных) конкурентов, не обеспечивающих соответствующего отличительного качества. Внутреннее конкурентное преимущество базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает «ценность для изготовителя» и меньшую себестоимость, чем у конкурента. Это преимущество может создаваться благодаря проведению стратегии

доминирования по издержкам за счет внедрения организационного и производственного нововведения фирмы. Таким образом, соотношение «рыночной силы» и «производительности» может характеризовать уровень конкурентного превосходства фирмы над конкурентами.

Диагностика конкурентной среды требует не только анализа состояния различных методов конкуренции, но и исследования имиджа товара и имиджа организации. Действительно, снижая цену на свой товар или услугу, организация приобретает возможность укрепить свои позиции по сравнению с конкурентами. Повышение цены товара или услуги приводит к понижению уровня ее конкурентного преимущества. Улучшая качественные характеристики продукта, компания получает значительное превосходство перед конкурентами, что, в свою очередь, может быть основанием для назначения более высокой цены. Если же организация удерживает цену своих товаров на уровне цен конкурентных товаров, то более высокое качество создает ему лидирующее положение на рынке, позволяет увеличить численность потребителей и соответственно размер занимаемой фирмой рыночной доли. Так методика оценки конкурентного преимущества опирается на сущность ценности, которая является источником получения преимущества (материальные, нематериальные, денежные, социальные и другие ценности), и зависит от ее содержания, источника происхождения, динамичности проявления, масштаба распространения и других условий.

Рассмотрим основные факторы конкурентного преимущества организаций. Факторы конкурентного преимущества организации подразделяются на внешние и внутренние. Ниже будут приведены типовые конкурентные преимущества, характерные для гипотетической организации, конкретная российская организация может иметь только несколько из перечисленных конкурентных преимуществ.

Чем выше сила конкуренции в отрасли, тем меньше будет доходность и себестоимость товаров, но выше интенсивность и качество товаров.